

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan dunia usaha dihadapkan pada persaingan yang semakin kompleksnya masalah yang dihadapi. Hal ini menuntut manajemen perusahaan untuk mencermati serta mencari jalan keluar yang efektif dan efisien. Manajemen diharapkan senantiasa dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu diperlukan alat bantu bagi manajemen dalam suatu bentuk perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan atau organisasi dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan secara kuantitatif. Bentuk perencanaan ini disebut sebagai anggaran. Anggaran bukan hanya merupakan rencana keuangan bagi perusahaan, namun juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, evaluasi dan motivasi (Kenis, 1979).

Anggaran digunakan sebagai alat bantu yang positif dalam penetapan standar prestasi kerja, memotivasi karyawan, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, untuk mengukur hasil dan dapat mengarahkan tujuan yang lebih lanjut. Dengan demikian adanya partisipasi dari para karyawan untuk ikut berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran dan kemudian akan direalisasikan pelaksanaannya untuk menilai prestasi serta sebagai dasar penentuan penghargaan (*reward*). Seorang karyawan ataupun manajer akan mendapatkan kepuasan kerja bila penghargaan yang diterima dipandang adil secara subjektif bagi karyawan tersebut. Adanya kepuasan

kerja tersebut akan menyebabkan tingginya nilai penghargaan yang hal ini akan meningkatkan usaha bawahan untuk menghasilkan prestasi.

Penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan pendekatan *top-down* atau *bottom up* (Candra, 1992). Pendekatan *top-down* dapat menimbulkan perilaku disfungsional, sementara pendekatan partisipasi atau *bottom up* memungkinkan terjadinya negosiasi antar para manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi manajer menengah dan kebawah dalam penyusunan anggaran akan memberikan manfaat yaitu mengurangi ketimpangan informasi dalam organisasi serta menimbulkan komitmen yang lebih besar kepada para manajer untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran (Welsh, 1988 : 98). Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan suatu komitmen. Menurut Shaub, Finn, dan Munter (1993 :148) komitmen adalah intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam suatu organisasi atau profesi. Dengan komitmen tersebut berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dan keterkaitan untuk melaksanakan dan mencapai target anggaran yang telah disepakati bersama. Tercapainya target anggaran adalah sebuah prestasi, mengingat bahwa dalam anggaran memuat tujuan organisasi. Jadi bisa dinyatakan bahwa partisipasi mempunyai hubungan positif dengan prestasi.

Supomo dan Indriantoro (1998) menyatakan bahwa anggaran adalah rencana keuangan yang digunakan untuk menilai kinerja, memotivasi kinerja para anggota organisasi, sebagai alat koordinasi dan komunikasi antara atasan dan bawahan, serta sebagai alat untuk mendelegasikan wewenang pimpinan

kepada bawahan. Berbagai fungsi anggaran tersebut, pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam konsep anggaran yang lebih luas yaitu sebagai fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian. Perencanaan berarti melihat ke masa depan yang diwujudkan dengan menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian berarti melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkan dengan rencana yang telah disusun.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang telah dicapai dari berbagai aktivitas yang dilakukan dan mendayagunakan sumber daya yang ada. Seorang manajer akan dinilai berprestasi apabila dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan perusahaan. Manajer puncak dapat mengevaluasi kinerja manajer bawahannya dengan memberikan penghargaan (*reward*), imbalan, bahkan hukuman.

Milani (1975) mengemukakan bahwa tingkat keterlibatan dan pengaruh bawahan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipasi dengan anggaran non partisipasi. Aspirasi bawahan lebih diperhatikan dalam proses penyusunan anggaran partisipasi dibandingkan dengan anggaran non partisipasi. Anggaran partisipasi lebih memungkinkan manajer menengah sebagai bawahan untuk melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai (Dunk, 1990). Partisipasi manajer menengah dan bawahan dalam penyusunan anggaran akan memberikan manfaat: (1) Mengurangi dampak disfungsi dari anggaran; (2) Menimbulkan komitmen

yang lebih besar kepada para manajer untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran; (3) Meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja para bawahan (Brownell dan Dunk, 1991).

Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dapat dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial. Bukti empiris menunjukkan adanya ketidakjelasan pengaruh anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. Misal, Indriantoro (1992) dan Roekudin (1993) dalam Sardjito (2005) menemukan hubungan positif dan signifikan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Tetapi hasil penelitian Milani (1975), Kenis (1979), dan Riyanto (1996) dalam Falikhatun (2005) menyatakan hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya. Bahkan Stedry dan Brian (1970) dan Locke (1977) dalam Sardjito (2005) menemukan hubungan yang negatif antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.

Sehubungan dengan hasil yang bertentangan di atas, Brownell dalam Supomo dan Indriantoro (1998) mengemukakan adanya variabel lain yang harus dipertimbangkan dalam interaksi antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Untuk merekonsiliasikan hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut, dapat dilakukan dengan pendekatan kontijensi (Govindarajan dalam Sardjito, 2005). Pendekatan ini memberikan gagasan bahwa sifat hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial mungkin berbeda dari satu situasi ke situasi lainnya. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Dari beberapa riset yang ada menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran perlu ditelaah lebih lanjut. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Falikhatun (2005), penelitian dilakukan dengan memasukkan pelimpahan wewenang sebagai variabel pemoderasi. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Sardjito (2005), penelitian dilakukan dengan menggunakan industri kecil sebagai obyek dari penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran yang dikembangkan oleh kedua peneliti sebelumnya dengan mengganti variabel pemoderasinya menggunakan komitmen organisasi dan rumah sakit sebagai obyek yang akan diteliti. Penelitian ini merupakan pengembangan terhadap penelitian Falikhatun (2005) dan Sardjito (2005) yang mencoba mengkaitkan antara partisipasi anggaran dan prestasi kerja manajer yang akan berdampak pada kinerja organisasional secara keseluruhan.

Penelitian ini akan menguji pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap prestasi manajer menengah dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating*. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa yaitu Rumah Sakit Umum Daerah di wilayah Eks Karesidenan Surakarta. Alasan dipilih rumah sakit karena: (1) proses penyusunan anggaran pada rumah sakit mempunyai tingkat kompleksitas yang lebih sederhana apabila dibandingkan dengan jenis perusahaan manufaktur dan keuangan (Made, 2001), (2) rumah sakit bertujuan meminimalkan biaya dan memaksimalkan pelayanan, sehingga karyawan dituntut untuk lebih komitmen pada tujuan perusahaan, (3) tingkat persaingan rumah sakit makin kompetitif sehingga diperlukan perencanaan anggaran yang efektif dan berorientasi pada tujuan.

Berdasarkan penjelasan dan uraian di atas, maka peneliti memiliki anggapan bahwa pengaruh partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan bagian yang penting bagi suatu perusahaan di dalam kaitannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Moderating* (Survei pada Rumah Sakit Umum Daerah di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta”**.

B. Perumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dari penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian.

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Untuk menguji pengaruh interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* terhadap kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian.

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya yang berkenaan dengan pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran, yang pada akhirnya diharapkan kinerja para manajer dapat ditingkatkan.
3. Bagi dunia pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi para pembaca dan peneliti berikutnya yang berminat pada bidang yang sama.

E. Sistematika Penulisan.

Sistematika ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran penelitian yang lebih jelas dan terarah agar mempermudah bagi pembaca dalam memahami penulisan penelitian ini. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai landasan teori penelitian yang mencakup hal-hal yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen, proses pengendalian manajemen, anggaran, partisipasi anggaran, pendekatan kontijensi, komitmen organisasi, kinerja manajerial, kerangka teoritik, dan penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai jenis penelitian, populasi, sampel dan metode pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, dan metode analisa data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV : ANALISIS DATA

Bab ini menguraikan pengolahan data, hasil analisis, interpretasi dari hasil analisis, dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi mengenai kesimpulan dari hasil analisis data penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran pengembangan penelitian.